

RELAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA AL PEF QUINQUENNALE DI VOX SPA A SUPPORTO DEL PROGETTO CITY PASS MILANO

Il Piano Economico Finanziario quinquennale è stato elaborato sulla base di studi e valutazioni sul business specifico nonché su esperienze dirette maturate dalla VOX SPA. Di seguito vengono esplicitate alcune assunzioni di base allo sviluppo del piano.

Posizionamento e Pricing del prodotto Milano City Pass.

Nei mesi precedenti alla stesura del progetto City Pass per la città di Milano, il team Vox ha condotto un'analisi di mercato con l'obiettivo di studiare il contesto turistico della città, di conoscere approfonditamente e nel modo più attendibile possibile il mercato, il settore di riferimento e il target a cui il prodotto si sarebbe rivolto.

L'analisi ha interessato in primo luogo l'offerta che la città offre ai suoi visitatori (e.g. trasporti, alloggi, attrazioni culturali, manifestazioni ed eventi ecc), nonché dei prezzi di mercato dei singoli servizi raggruppati nel pass, e del costo opportunità di procurarseli separatamente una volta arrivati in città.

Attraverso i report delle riviste di settore, che analizzano l'andamento del mercato, si è evinto che il turismo post pandemia è caratterizzato da soggiorni più brevi e prenotazioni *last minute*.

Di fondamentale importanza è stato avere una precisa conoscenza della situazione attuale per posizionare al meglio il prodotto e cercare di prevedere le possibili evoluzioni future, per non lasciarsi cogliere impreparati.

Una volta delineato il flusso turistico, ci si è concentrati sull'individuazione del target, fondamentale per questo è stata la comparazione con pass presenti in altre città molto vicine alla fisionomia di Milano, che inoltre vanta su tutte una grande fetta di visitatori business che si recano in città per affari.

A seguito di quanto sopra, si è deciso di creare due prodotti volti a raggiungere una fetta di mercato più ampia possibile e destinare ai vari soggetti i servizi più affini:

TARGET Pass STANDARD €60:

- Visitatori che soggiornano per 2/3 giorni
- Utenti che visitano la città per la prima volta e danno priorità anche alla visita degli esterni
- Utenti interessati maggiormente alle attrazioni più famose
- Fascia di età 25/40

TARGET Pass PREMIUM €90:

- Visitatori che soggiornano per 3 o più giorni
- Utenti che ritornano in città e vogliono approfondire le attrazioni interne
- Utenti che preferiscono avere il ventaglio completo delle attrazioni senza dover comprare in corsa altri ticket
- Fascia di età over 65

L'analisi è stata effettuata in 15 mesi (dal dicembre 2020 a febbraio 2022) e ha utilizzato come fonti: Riviste di settore: TTG Travel Industry News, Travel Quotidiano, Agenziadiviaggi.it, Guida Viaggi. Per il controllo del pricing dei pass e dei pacchetti venduti online, sono stati comparati i siti delle maggiori OTA's (Get Your Guide, Viator, Tiquets, Headout, Musement) e di meta search: booking.com, trivago, hotelbeds.

Per calcolare il costo medio del viaggio sono stati comparati i biglietti dei voli, del treno, degli autobus e delle macchine a noleggio.

La valorizzazione dei ricavi, oltre all'elemento base costituito dalla tariffa individuata per le due tipologie di pass, ha dovuto tener conto anche della stima in merito alla distribuzione dei pass stessi (70% standard e 30% all-inclusive) anche in questo caso frutto dei dati a consuntivo sviluppati in esperienze comparabili.

Le commissioni stimate per i diversi canali distributivi riportano:

- il 25% per le vendite online;
- il 15% per le vendite tramite biglietteria (Territorio)

Il volume di visitatori stimati, 75 mila il primo anno con un incremento del 15% per il secondo anno e del 7% dal terzo anno in poi, rappresentano i potenziali fruitori del servizio dematerializzato City Pass e rappresentano un % prudenzialmente molto bassa rispetto alle presenze sia turistiche che business (7,4 mln di visitatori nel 2019, dato che, dopo gli anni "pandemici" 2020 e 2021, tende a ristabilizzarsi al rialzo).

Struttura dei costi

Costi fissi

Lo sviluppo del progetto, che ha interessato ed interesserà risorse interne di Vox SpA (esperti informatici, project managers, ecc...) avrà un costo orientativo di 250 mila euro a cui vanno ad aggiungersi circa 35 mila euro per consulenze esterne.

E' prevista una campagna promozionale per la divulgazione dello strumento con un costo iniziale di 120 mila euro che negli anni successivi viene mantenuta con un leggero incremento.

Costi variabili

Un'attenzione particolare è stata posta alla corretta individuazione del costo medio degli accessi alle diverse strutture museali ed allo studio delle "Unità visitate".

Il costo medio è stato elaborato sulla base dei dati di afflusso di visitatori per singola struttura Museale determinando quindi una % definita "peso" che rappresenta la frequenza con cui la struttura museale viene visitata rispetto al totale.

Quindi per determinare il coefficiente di "Unità visitate" si è ragionato tenendo presente questi diversi fattori:

- Numero di strutture Museali
- Loro ubicazione e distanza
- Durata dei diversi City pass
- Tempi medi di spostamento

Dalla interpolazione di questi dati abbiamo definito le due tabelle con le "Unità visitate" per il Pass Standard e quello All-inclusive

Costi Diretti -Biglietteria	Unita visitate	
Standard Pass		
Duomo Pass	1,00	15,00
Milano Card Civici	1,00	12,00
Musei Civici Mostre	0,00	0,00
Musei Privati*	1,00	11,63
Trasporto Milano	1,00	12,00
All-inclusive Pass		
Duomo Pass	1,00	20,00
Milano Card Civici	1,00	12,00
Musei Civici Mostre	0,00	0,00
Musei Privati	3,0	11,63
Trasporto Milano	1,00	12,00

La tabella nella sostanza esplicita che per il pass standard l'utilizzo è vincolato per la visita di una singola struttura o utilizzo mezzi di trasporto, mentre per il pass all-inclusive si è stimato che in media si riescano a visitare n.3 Musei Privati.

Il costo netto per Vox SpA dei biglietti di accesso alle singole strutture tramite il proprio pass tiene conto degli sconti "da concordare" con le singole strutture. Le % applicate da VOX SpA per il Piano Economico Finanziario vanno dal 20% al 30% sulla base del fatto che le esperienze pregresse di VOX in questo ambito evidenziano la disponibilità delle strutture a riconoscere una scontistica importante a tour operators, ed in aggiunta, in questo progetto VOX SpA si muoverà in coordinamento con soggetti istituzionali nell'ambito di una progettualità "di servizio pubblico".

Vox S.p.A.
Via Pievaiola, 21
06128 Perugia
P.IVA 02549200547

